

# **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Aceh Besar**

Saifullah

UIN Ar-Raniry Banda Aceh, Indonesia

## **Abstrak**

Kepala sekolah sangat mengutamakan kepentingan tugas disekolah, terutama dalam meningkatkan kinerja guru. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di sekolah menengah pertama kabupaten Aceh Besar. Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama Negeri dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Besar dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif melalui observasi. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah kepala Sekolah dan guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Besar. Selain itu sampel sumber data yang diambil oleh penulis adalah dokumen-dokumen yang terkait dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Besar. Data dikumpulkan melalui instrumen penelitian berupa wawancara, observasi, studi dokumentasi dan dalam mengolah serta menganalisa data penulis menggunakan teknik triangulasi. Berdasarkan hasil penelitian di Sekolah Menengah Pertama Negeri dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Besar temuan menunjukkan bahwa berbagai upaya dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam, di antaranya dengan memberikan pelatihan dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan SDM nya melalui wadah MGMP Pendidikan Agama Islam serta memberikan kesempatan kepada mereka mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama baik provinsi maupun yang diadakan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Besar demi pengembangan diri mereka agar dapat melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar mata pelajaran Pendidikan Agama Islam sesuai dengan apa yang telah digariskan dalam silabus dan RPP mata pelajaran Pendidikan Agama Islam.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kinerja Guru.

## Pendahuluan

Pengelolaan satuan pendidikan bertanggung jawab atas pemberian kesempatan kepada tenaga pendidikan yang bekerja di satuan pendidikan yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan masing-masing. Oleh karena itu tenaga kependidikan sudah sewajarnya memperoleh upaya pembinaan dari Kepala Sekolah terhadap para pendidik secara efektif dan efisien. Karena hal ini merupakan faktor kunci yang turut menentukan keberhasilan pendidikan sebagaimana diisyaratkan dalam penjelasan Peraturan Pemerintah tersebut di atas sesuai dengan kajian tentang arah pada abad 21 ,yakni: Persoalan kepemimpinan (leadership) merupakan suatu persoalan yang sangat aktual untuk dibicarakan.<sup>1</sup>

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.<sup>2</sup> Tugas pokok seorang pemimpin adalah mendidik, memberi petunjuk, membimbing dan lain sebagainya yang secara singkat dapat dikatakan seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya dengan sedemikian rupa, sehingga mereka itu mau mengikuti kehendak pimpinan untuk dapat bekerja sama dengan sebaik-baiknya, sehingga tercapainya tujuan yang telah ditentukan atau ditetapkan sebelumnya.<sup>3</sup>

Kepemimpinan yang bersifat umum memberikan landasan pengertian kepemimpinan secara khusus dalam bidang pendidikan. Banyak pendapat tentang kepemimpinan, Daryanto mengemukakan: "Kepemimpinan Pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personil di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar melalui kerjasama mau bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditentukan"<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>Prawiroesentono,*Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja karyawan* (Yogyakarta: BPEF,1999), hal.7

<sup>2</sup>Dharma, A,*Gaya Kepemimpinan Yang Efektif bagi para Manager* (Bandung: Sinar Baru,1984), hal.136.

<sup>3</sup>Wahjosuidjo, *Kepemimpinan Dan Motivasi* (Jakarta:Ghalia Indonesia,1993), hal. 30.

<sup>4</sup>Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Asdi Mahasatdya, 2005), hal. 9.

Pimpinan lembaga pendidikan berfungsi sebagai motor penggerak yang mempengaruhi anggotanya, yaitu para guru dan pegawai agar bekerja secara maksimal sehingga dapat menampilkan kinerja optimal untuk mencapai standar mutu yang diharapkan orang tua, masyarakat, lapangan kerja, industri dan pemerintah. As-Suwaidan dan Basyarahil menyebutkan: Kepemimpinan Pendidikan sebagai suatu kemampuan dalam proses mempengaruhi, mengkoordinir, menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar supaya kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien didalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran<sup>5</sup>

Untuk menjadi Kepala Sekolah yang profesional dan memiliki kredibilitas yang tinggi maka dibutuhkan profesionalisme kepala sekolah:

- 1) Tumbuhnya kepemimpinan sekolah yang kuat. Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan.
- 2) Efektivitas proses pendidikan. Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan memiliki efektivitas pendidikan tinggi, yang dampak dari sifat pendidikan yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik.
- 3) Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga sekolah sehingga setiap perilaku selalu di dasari oleh profesionalisme.
- 4) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif. Tenaga pendidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan mulai dari analisis sampai pada imbal jasa, merupakan harapan penting bagi seorang Kepala Sekolah.

Selanjutnya, 5) Transparasi manajemen, dalam wacana demokrasi pendidikan. 6) Kemandirian, kepala sekolah memiliki kemandirian untuk melakukan yang terbaik bagi sekolah. 7) Kemampuan untuk berubah. Perubahan harus menjadi kenikmatan bagi semua warga sekolah. 8)

---

<sup>5</sup>As-Suwaidan, M. T. dan Basyarahil, U.F, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan* (Jakarta: Gema Insani, 2005),hal.33.

Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. 9) Tanggap terhadap kebutuhan. 10) *Teamwork* yang kompak, cerdas, dinamis. Kebersamaan teamwork merupakan karakteristik yang dituntut oleh profesionalisme Kepala Sekolah. 11) Akuntabilitas, sekolah dituntut melakukan petanggung jawaban terhadap semua pelaksanaan pendidikan. 12) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat<sup>6</sup>

Danim menjelaskan tentang bagaimana kualitas Kepala Sekolah yang seharusnya diharapkan oleh para bawahan, paling tidak ada lima karakteristik yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah: 1) Bawahan menginginkan kepala sekolah membuat rencana yang baik dan dapat dijangkau oleh para guru dan anak didik. 2) Bawahan menginginkan agar kepala sekolah mempunyai tujuan yang jelas dan konsisten, dengan harapan tidak mudah terbawa kepada arus angin, melainkan melaksanakan tugas sesuai dengan harapan Pemerintah dan Kebutuhan sekolah baik pengembangan Kualitas dan Kuantitas. 3) Bawahan menginginkan kepala sekolah yang secara terus menerus menginformasikan kemajuan sekolah kepada bawahan. 4) Bawahan menghendaki agar kepala sekolah memperlakukan mereka sebagai pendidik dan bukan robot yang sesuka hati memerintahkan mereka. 5) Bawahan berharap kepala sekolah dapat membawa kemajuan ke arah yang lebih baik lagi.<sup>7</sup>

Patut disadari bahwa setiap kelompok manusia harus ada yang dipercayai sebagai pemimpinnya. Pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gaya yang dimiliki membedakannya dari orang lain. Gaya kepemimpinan dilahirkan oleh perilaku dan sifat seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan. Jadi gaya kepemimpinan dapat dilihat dari

---

<sup>6</sup>Mulyasa. E, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung. PT. Remaja Rosda Karya, 2002), hal. 90.

<sup>7</sup>Danim, S, *Motivasi, kepemimpinan dan efektifitas kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal. 6

segi perilaku dan sifat yang dimunculkannya. Istilah gaya (*style*) kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain, yaitu dengan istilah kepemimpinan maka dengan sendirinya orang yang bertindak sebagai bawahan mengaku pemimpin ini memiliki kelebihan baik dari segi pengalaman, pendidikan ataupun kematangan emosional, sehingga tanpa disadari bawahan tadi akan menghormati pemimpin tersebut.<sup>8</sup>

Salah satu pendekatan tentang teori kepemimpinan yang menunjukkan gaya kepemimpinan secara jelas adalah Managerial Grid (Jaringan Manajemen), yang dikembangkan oleh R.K. Blake dan Jane S. Mauton.<sup>9</sup> Dalam pendekatan Managerialgrid ini, manajer berhubungan dengan dua hal, yakni perhatian pada produksi di satu pihak dan perhatian pada orang-orang di pihak lain. Perhatian pada produksi atau tugas adalah sikap pemimpin yang menekankan mutu keputusan, prosedur, mutu pelayanan staf, efisiensi kerja dan jumlah pengeluaran. Perhatian pada orang-orang adalah sikap pemimpin yang memperhatikan keterlibatan anak buah dalam rangka pencapaian tujuan. Dalam hal ini aspek-aspek yang perlu diperhatikan berkaitan dengan harga diri anak buah, tanggung jawab berdasarkan kepercayaan, suasana kerja yang menyenangkan dan hubungan yang harmonis.

Tuntutan seperti itu berlaku untuk semua bentuk kepemimpinan, termasuk lembaga pendidikan di sekolah. Sekolah merupakan salah satu organisasi formal yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah, kepala sekolah sangat dituntut untuk menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisir bawahannya sangat besar pengaruhnya

---

<sup>8</sup>Thoha. S, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* ( Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002),hal.49

<sup>9</sup>Mulyasa. E, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung. PT. Remaja Rosda Karya. 2002),hal.12

terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Semakin profesional kepala sekolah, maka semakin bagus kualitas pendidikan yang dicapai.

Dari hasil pengamatan awal peneliti pada Sekolah Menengah Pertama, kepala sekolah sangat mengutamakan kepentingan tugas disekolah, terutama dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini berarti bahwa semangat dan kerja guru Pendidikan Agama Islam dapat dikenali melalui penyelesaian tugas-tugas tepat waktu atau dapat terselesaikan dengan baik. Maka yang ingin penulis lakukan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Menengah Pertama di kabupaten Aceh Besar.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan untuk mendapatkan gambaran tentang kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Menengah Pertama, gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Menengah Pertama, Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Menengah Pertama, Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Menengah Pertama, gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Menengah Pertama, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Menengah Pertama.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode penelitian deskriptif, salah satu metode yang menggambarkan dengan jelas tentang kondisi objek penelitian dilakukan, serta menggambarkan

variabel atau kondisi di lapangan dalam suatu kondisi tertentu. Metode deskriptif adalah penelitian yang diharapkan untuk memberi gejala dan fakta atau kejadian secara sistematis dan akurat serta ditujukan untuk mengkaji berbagai permasalahan yang ada dilapangan tempat dilakukan penelitian, kemudian dianalisis, diinterpretasikan dan selanjutnya disampaikan secara objektif dan akurat.<sup>10</sup>

Lokasi penelitian ini adalah di Sekolah Menengah Pertama dalam lingkungan Dinas pendidikan kabupaten Aceh Besar, dengan subjek penelitian atau responden utama adalah kepala sekolah dan guru Pendidikan Agama Islam. Instrumen Penelitian ini adalah peneliti sendiri (*Human Instrument*), dan juga menggunakan alat bantu seperti Handycam dan buku catatan untuk memperjelas ketika wawancara dengan responden. Peneliti sebagai instrumen penelitian mempunyai daya penyesuaian yang cukup tinggi sehingga senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan situasi yang berubah-ubah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain: 1) Observasi, pada penelitian ini personil yang diobservasi di Sekolah Menengah Pertama dalam lingkungan Dinas pendidikan kabupaten Aceh Besar adalah kepala sekolah dan guru Pendidikan Agama Islam, yang menjadi sorotan dalam observasi ini adalah Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang digunakan untuk meningkatkan kinerja Guru Pendidikan Agama Islam. 2) Wawancara, ditujukan kepada kepala sekolah dan guru Pendidikan Agama Islam dilakukan melalui pertanyaan yang telah disiapkan sesuai dengan permasalahan yang diteliti dengan berpedoman pada daftar dan wawancara tidak berstruktur muncul apabila informasi berkembang diluar pertanyaan-pertanyaan terstruktur, namun tidak terlepas dari permasalahan penelitian. 3) Dokumentasi, Teknik ini digunakan untuk melengkapi teknik observasi dan wawancara, yang dimaksud dengan dokumen adalah tulisan, catatan

---

<sup>10</sup>Moeleong. Lexi. J, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Tamia Rosda Karya, 1993), hal 5.

harian, surat dan dokumen resmi, digunakan untuk mengkaji terhadap peristiwa, objek dan tindakan yang direkam dalam bentuk tulisan dan lainnya yang ada di Sekolah Menengah Pertama dalam lingkungan Dinas pendidikan kabupaten Aceh Besar.

Kegiatan wawancara ini dimaksudkan untuk mengetahui gaya yang akan digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam. Secara garis besar sesuai dengan masalah penelitian, adapun data yang dikumpulkan adalah: (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru Pendidikan Agama Islam (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru Pendidikan Agama Islam (3) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru Pendidikan Agama Islam (4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru Pendidikan Agama Islam (5) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru Pendidikan Agama Islam.

Berdasarkan wujud dan sifat-sifat data maka teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik diskriptif yang dilakukan melalui tiga alur kegiatan sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono yaitu: “(1) Reduksi Data, (2) Penyajian Data dan (3) Penarikan kesimpulan atau verifikasi”.<sup>11</sup> Ketiga cara tersebut saling berkaitan dan merupakan alat kegiatan analisis yang memungkinkan data menjadi bermakna.

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utamanya adalah manusia, karena itu yang diperiksa adalah keabsahan datanya. Nasution mengatakan bahwa ada tiga kriteria yang harus dilaksanakan yaitu sebagai berikut: “(1) Kredibilitas, (2) Transferabilitas dan (3) Konfirmabilitas”.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: alfabeta, 2004), hal 66.

<sup>12</sup> Nasution. S, *Metode Research* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 124-144.



## **Pembahasan**

### **A. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Pendidikan Agama Islam**

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan resmi seperti pada Sekolah Menengah Pertama, kepala sekolah sangat memiliki pengaruh terhadap guru Pendidikan Agama Islam dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Danim mengemukakan bentuk tipe kepemimpinan intruktif adalah: Gaya intruktif, yaitu gaya yang dicirikan dengan komunikasi satu arah. Inisiatif pemecahan dan perbuatan keputusan semata-mata dilakukan pimpinan. Perilaku pimpinan yang dukungan dan rendah pengarahan.<sup>13</sup>

Berdasarkan teori-teori di atas dan hasil penelitian di lapangan yaitu hasil wawancara dengan kepala sekolah dan dengan guru dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru Pendidikan Agama Islam menggunakan gaya delegatif dan intruktif terutama memantau dalam kegiatan MGMP dan keikutsertakan guru-guru dalam Pelatihan, Lokakarya, Seminar dan kegiatan lainnya.

### **B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru Pendidikan Agama Islam**

Gaya delegatif, yaitu kepala sekolah mendiskusikan semua masalah secara bersama-sama dengan guru/bawahan sehingga tercapai kesepakatan, dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk memikul tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.<sup>14</sup>

Dalam meningkatkan motivasi guru Pendidikan Agama Islam untuk melaksanakan tugas, kepala sekolah di samping menginginkan tugas yang diberikan kepada guru tersebut terselesaikan dengan baik

---

<sup>13</sup> Danim, S, *Motivasi, kepemimpinan dan efektifitas kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004),hal.57.

<sup>14</sup> Danim, S, *Motivasi, kepemimpinan dan efektifitas kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004),hal 57.

dan benar serta tepat waktu, juga memperhatikan aspek-aspek kepribadian guru, hal ini mengingat masing-masing individu memiliki kepribadian yang berbeda. Kepala sekolah tidak hanya fokus pada kinerja guru, dengan melupakan kebutuhan-kebutuhan dan memberi motivasi terus menerus untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sekolah.

Merujuk pada teori di atas dan dikaitkan dengan kenyataan di lapangan, maka kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru Pendidikan Agama Islam, menggunakan gaya kepemimpinan delegatif, karena kepala sekolah menganggap guru sebagai mitra kerja bukan sebagai bawahan dan hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama Islam bahwa mereka sangat membangun rasa hormat dan rasa percaya diri dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

### **C. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Guru Pendidikan Agama Islam**

Dalam hal ini kepala sekolah membuat aturan untuk mewujudkan aturan, untuk mewujudkan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugas di sekolah. Hal tersebut sesuai dengan Instruksi Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 14/V/2004 sebagai berikut:

1. Setiap guru harus datang dan berada di sekolah pada setiap hari
2. Setiap guru harus bertanggung jawab terhadap tugas dan pelajaran yang dibebankan kepadanya serta mengadakan evaluasi pelajaran secara teratur
3. Setiap guru berkewajiban menunjang dan membentuk usaha untuk mengembangkan usaha sekolah.
4. Setiap guru harus patuh dan disiplin serta taat dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya

Kutipan di atas menjelaskan bahwa disiplin kerja pada suatu lembaga sekolah merupakan peraturan dan tata tertib atau cara yang harus ditaati oleh setiap guru dalam menjalankan tugasnya. Seorang guru yang baik mampu menjalankan disiplin kerja di sekolah, sehingga kegiatan pembelajaran berjalan secara lancar.

Lebih lanjut Danim mengemukakan gaya konsultasi, yaitu gaya yang bercirikan konsultasi. Pemimpin masih banyak memberikan pengarahan kepada guru-guru, tetapi hal ini meningkatkan komunikasi dua arah. Meskipun demikian dukungan ditingkatkan tetapi pengendalian atas pengambilan keputusan tetap pada kepala sekolah.<sup>15</sup>

#### **D. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Komitmen Guru Pendidikan Agama Islam.**

Wahjosumidjo Mengungkapkan bahwa: "Komitmen dalam kerja baik individu, kelompok maupun organisasi di pengaruhi oleh lingkungan kerja dan teman kerja".<sup>16</sup> Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap komitmen seseorang untuk bekerja lebih baik atau sebaliknya. Karena lingkungan kerja merupakan aspek tidak dapat dipisahkan dengan unsur emosional seseorang. Dalam melaksanakan tugas kesehariannya dilembaga organisasi sangat dituntut kepada profesionalisme dalam bekerja, hal tersebut akan terlaksana dan terwujud jika didukung oleh teman kerja yang kompak dan bersahaja dalam melaksanakan tugas. Komitmen dalam bekerja tertanam oleh bawahan sangat didukung oleh teman kerja yang saling mengingatkan, membantu dalam bekerja, mendorong jika pekerjaannya benar dan menasehati jika pekerjaannya kurang benar sehingga rasa bersama dan sepenanggungan dalam bekerja akan terjalin.

Dalam hal ini kepala sekolah mengatakan bahwa, selaku pimpinan kepala sekolah selalu memberikan perhatian penuh dalam memberikan kenyamanan kepada guru dalam setiap pekerjaan yang mereka lakukan. Karena kepala sekolah berpendapat bahwa mekanisme kerja yang telah dirancang dan tidak baku dalam membagi tugas kepada guru karena melihat kepada situasi serta kondisi yang

---

<sup>15</sup> Danim, S, *Motivasi, kepemimpinan dan efektifitas kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal 57.

<sup>16</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hal 153.

ada. Ciri kepemimpinan dalam melihat kepada keadaan guru secara menyeluruh dapat dikatakan dengan ciri kepemimpinan delegatif.

#### **E. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Tanggung Jawab Guru Pendidikan Agama Islam.**

Terungkap dari hasil wawancara menunjukkan bahwa tidak ada guru Pendidikan Agama Islam atau bawahan yang senang apabila tidak disertai tugas/tanggung jawab, apabila berupaya menghindari tugas/tanggung jawab bila ada kesempatan untuk itu dan guru Pendidikan Agama Islam dalam melaksanakan tugas bukan didasari oleh rasa takut melainkan rasa segan apabila tidak dapat menyelesaikan tugas yang telah diberikan, Sutarto mengatakan bahwa:

Dalam melaksanakan peran kepemimpinannya, para pemimpin delegatif percaya bahwa orang cenderung lebih senang diarahkan, menjadi pekerja yang ditentukan prosedurnya dan pemecahan masalahnya dari pada harus memikul sendiri tanggung jawab diatas segala tindakan dan keputusan yang diambil. Oleh karena itu bawahan pada iklim delegatif tidak cocok disertai tanggung jawab merancang pekerjaannya secara inisiatif atau pekerjaan yang menuntut prakarsa.<sup>17</sup>

Kepala sekolah sangat menjunjung tinggi nilai-nilai kebersamaan untuk membawa sekolah ke arah yang lebih berkualitas, seperti kesiapan sekolah untuk menyelenggarakan UN, dalam hal ini Wahjosumidjo mendefinisikan Kepemimpinan delegatif adalah “Kepemimpinan yang mempunyai Visi dan Misi untuk masa depan, sebagai agenda perubahan yang unggul, sebagai pembimbing yang dapat mengarahkan bawahannya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan”.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*( Yogyakarta: Gajah Mada University Press,1991),hal. 77.

<sup>18</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hal 6.

## Hasil Penelitian

### A. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan guru Pendidikan Agama Islam.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah terungkap bahwa pembinaan terhadap kualitas kemampuan guru Pendidikan Agama Islam dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi setiap tugas-tugas yang telah diberikan. Peningkatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk guru terindikasi sebagai berikut: (1) Tugas yang diberikan oleh kepala sekolah sebagian besar dapat diselesaikan dengan baik, (2) Dokumen-dokumen pembelajaran sudah bertambah lengkap dan (3) Proses pembelajaran yang dilakukan bertambah baik dan meningkat.<sup>19</sup>

Dari hasil pengamatan dan wawancara, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan untuk meningkatkan kemampuan guru Pendidikan Agama Islam adalah gaya kepemimpinan delegatif, sedangkan untuk mengikuti Pelatihan dan mengikutsertakan guru-guru melalui wadah MGMP menggunakan gaya kepemimpinan instruktif.

Hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama Islam terungkap bahwa guru merasa sangat termotivasi dalam melaksanakan tugasnya dengan bentuk kepemimpinan yang memfokuskan pada tugas dan hubungan kerja yang baik dalam lembaga, apalagi kepala sekolah sangat menghargai perbedaan yang dimiliki secara individu pada masing-masing guru, hasil wawancara dengan kepala sekolah juga terungkap bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan pengembangan individu guru, dimana ada guru yang masih belum memiliki Stratifikasi Sarjana sangat disarankan untuk dapat melanjutkan kuliah dengan diberikan fasilitas berupa pengurangan jam mengajar, hal ini dilakukan menurut kepala sekolah agar

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan bapak S (Kepala Sekolah SMPN 2 Seulimeum) tanggal 17 Desember 2014.

pengembangan kemampuan pribadi guru tetap dilaksanakan namun proses jalannya pembelajaran tidak terganggu<sup>20</sup>.

Hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama Islam, guru-guru selalu diberikan kesempatan oleh kepala sekolah untuk mengikuti berbagai kegiatan seperti: Pelatihan-pelatihan, Seminar, Lokakarya, Diskusi Ilmiah, Simposium, Work Shop, In House Training, Rapat Kerja dan berbagai jenis kegiatan-kegiatan lainnya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan serta kompetensi kami yang bertujuan agar lebih mudah diaplikasikan serta guru-guru diwajibkan untuk mengikuti kegiatan melalui wadah MGMP menurut bidang studinya masing-masing dan yang paling diutamakan bidang studi yang di UN-kan dan Pendidikan Agama Islam yang di UASBN-kan.<sup>21</sup>

#### **B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru Pendidikan Agama Islam**

Dari hasil penelitian dan wawancara dengan kepala sekolah, dapat diketahui bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya selaku pemimpin lembaga pendidikan formal menerapkan gaya delegatif untuk memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan kunjungan studi ke sekolah-sekolah lain yang diperkirakan dapat memberikan nilai tambah bagi guru dan kepala sekolah memberikan perhatian penuh dalam menindak lanjuti keluhan serta harapan yang di harapkan oleh guru untuk menciptakan lembaga sekolah yang berkualitas.<sup>22</sup>

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah juga terungkap bahwa kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin disekolah sangat baik. Dari hasil wawancara dengan guru Pendidikan

---

<sup>20</sup>Hasil wawancara dengan ibu M (Guru Pendidikan Agama Islam pada SMPN 2 Seulimeum) pada tanggal 19 Desember 2014.

<sup>21</sup>Hasil wawancara dengan ibu A,ibu S,ibu M (Guru-guru Pendidikan Agama Islam pada SMPN 2 Seulimeum) pada tanggal 20 Desember 2014.

<sup>22</sup>Hasil wawancara dengan bapak S (Kepala sekolah pada SMPN 2 Seulimeum) pada tanggal 19 Desember 2014.

Agama Islam, juga terungkap bahwa dalam meningkatkan motivasi guru Pendidikan Agama Islam maka kepala sekolah selalu memberikan kesempatan untuk melakukan kunjungan studi ke sekolah-sekolah lain, kepala sekolah juga memberikan perhatian penuh dan serius dalam menindak lanjuti keluhan, harapan guru Pendidikan Agama Islam untuk kemajuan dan perkembangan sekolah ke depan.<sup>23</sup>

### **C. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Guru Pendidikan Agama Islam.**

Dari hasil pengamatan dan wawancara dengan kepala sekolah, kepala sekolah berusaha ingin menjadi contoh teladan di lingkungan sekolah dengan cara datang paling awal dan pulang paling akhir. Hal ini dilakukan untuk memberi contoh kepada guru agar memiliki disiplin dalam bekerja, datang ke sekolah sebelum jam belajar dimulai dan keluar dari kelas saat belajar selesai, dari contoh yang diberikan oleh kepala sekolah diharapkan kepada guru Pendidikan Agama Islam akan terciptanya proses belajar mengajar yang efektif seperti yang diharapkan.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah, bahwa kepala sekolah menentukan tugas personal guru Pendidikan Agama Islam sesuai dengan *Job Description* yang telah disepakati bersama pada saat diadakan rapat kerja. Setiap tugas yang diberikan oleh kepala sekolah kepada masing-masing guru selalu diawali dengan pengarahan dan petunjuk untuk dapat dilaksanakan apa yang ditugaskan dan kemudian mengadakan koordinasi dalam pelaksanaan tugas tersebut, supaya tugas yang dilaksanakan itu dapat terlaksana dengan baik dan benar. Sejauh yang didapati dari hasil penelitian tidak ada guru Pendidikan Agama Islam yang menghindari pekerjaan dan tidak ada yang merasa senang jika tidak ada pekerjaan yang harus diselesaikan, karena tugas dan tanggung jawab seorang guru Pendidikan Agama

---

<sup>23</sup>Hasil wawancara dengan ibu M (Guru Pendidikan Agama Islam pada SMPN 2 Seulimeum) pada tanggal 19 Desember 2014.

Islam harus benar-benar dipahami dan dilaksanakan dengan baik dan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam memimpin sekolah jarang didapati informasi dari guru-guru bahwa kepala sekolah dalam memimpin sangat jarang emosional atau marah-marah dan memberi sanksi, kepala sekolah juga sangat memperhatikan dari aspek-aspek kepribadian guru-guru Pendidikan Agama Islam tatkala menyerahkan tugas yang harus dikerjakan, seperti contoh guru Pendidikan Agama Islam yang sedang hamil, sakit, kecelakaan dan ataupun guru yang mendapat musibah.

Dari hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama Islam, terungkap bahwa dalam meningkatkan disiplin guru di SMP Negeri 2 Seulimeum Aceh Besar kepala sekolah langsung menegur, membuat absen kehadiran dan mengontrol ke setiap kelas jika ada guru Pendidikan Agama Islam yang terlambat memasuki kelas dan untuk meningkatkan kedisiplinan guru Pendidikan Agama Islam maka semua guru dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.<sup>24</sup>

#### **D. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Komitmen Guru Pendidikan Agama Islam**

Berdasarkan hasil pengamatan terlihat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah sangat bervariasi, dimana kepala sekolah memiliki teknik tersendiri dalam memimpin bawahannya yang dianggap sebagai mitra kerja, penerapan gaya kepemimpinan berdasarkan pengamatan dan juga wawancara dengan guru-guru Pendidikan Agama Islam, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang tidak kaku, dimana semua tergantung dengan keadaan lapangan apabila keadaan lapangan kondisinya relatif baik, maka dengan sendirinya kepala sekolah selalu berusaha untuk dapat terus meningkatkan semangat kerja dengan harapan terus memacu mutu dalam pelaksanaan pembelajaran.

---

<sup>24</sup>Hasil wawancara dengan ibu A (Guru Pendidikan Agama Islam pada SMPN 2 Seulimeum) pada tanggal 19 Desember 2014.



Menurut hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama Islam, terungkap bahwa target utama kepala sekolah adalah selalu pada peningkatan Mutu, terutama mutu kelulusan, dimana setiap lulusan tingkat SMP mereka nantinya akan bersaing. Dalam hubungan mutu ini, kepala sekolah sangat menekankan pada aspek hubungan dan perhatian yang baik dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari di sekolah. Menurut kepala sekolah hubungan kerja yang sangat diperhatikan adalah hubungan kerja dalam kelompok, menurut kepala sekolah apabila hubungan kerja dalam kelompok diabaikan, akan sangat berpengaruh dalam pencapaian hasil yang sangat maksimal. Di samping itu kepala sekolah juga meminta kepada guru Pendidikan Agama Islam agar Mewajibkan kepada siswanya untuk bisa Menghafal surat-surat pendek yang ada dalam Al-qur'an. Tujuan ini menurut kepala sekolah adalah untuk jangka panjang dimana dengan bisa menguasai ayat-ayat yang ada dalam surat-surat pendek tersebut siswa dapat dengan mudah diterima di lembaga pendidikan terutama lembaga pendidikan berlatar belakang pendidikan Islam (Pesantren). Selain itu juga terungkap bahwa kepala sekolah tidak pernah membedakan perhatian kepada guru, dimana menurut mereka, apabila hal ini dilakukan maka jurang pemisah yang selama ini dikhawatirkan melebar akan terjadi, hal ini sangat mengganggu pencapaian tujuan dari Lembaga Pendidikan.<sup>25</sup>

#### **E. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Tanggung Jawab Guru Pendidikan Agama Islam.**

Dari hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama Islam pada SMP, guru-guru juga mengatakan bahwa guru diberi wewenang untuk memilih dan menetapkan pekerjaan sesuai dengan keahliannya masing-masing dalam rangka untuk meningkatkan tanggung jawabnya, bahkan guru-guru diwajibkan mengikuti secara rutin

---

<sup>25</sup>Hasil wawancara dengan ibu M (Guru Pendidikan Agama Islam pada SMPN 2 Seulimeum) pada tanggal 20 Desember 2014.

kegiatan sanggar yang relevan dengan mata pelajaran masing-masing, kalau seandainya ada masalah dalam proses belajar-mengajar, kepala sekolah bersama wakil membuat rapat, dalam rapat tersebut guru diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat berupa saran, usul, kritikan dan sebagainya yang berkaitan dengan proses pembelajaran.

Menurut kepala sekolah bahwa pelaksanaan tugas guru Pendidikan Agama Islam dapat dikategorikan cukup baik. Guru Pendidikan Agama Islam selalu berusaha melaksanakan tugas dengan waktu yang telah ditentukan, hal ini sesuai dengan pendapat guru bahwa, kami disini merupakan personal dalam mendidik peserta didik sesuai dengan tugas yang menjadi tanggung jawab dan wewenang kami baik itu tugas Kurikuler maupun tugas Ekstrakurikuler.<sup>26</sup>

Menurut kepala sekolah tanggung jawab terhadap hasil pembelajaran merupakan tanggung jawab pokok dari berbagai kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan program kerja, dari hasil pelaksanaan tugas, umumnya guru sudah melaksanakan kegiatan belajar-mengajar dalam kategori baik, walaupun masih ditemukan ada beberapa guru yang belum melaksanakan tugasnya secara optimal, pernyataan tersebut juga didukung oleh hasil wawancara peneliti dengan guru yang mengatakan bahwa mereka mengajar dan melaksanakan tugas lainnya merupakan tanggung jawab kami terhadap seluruh kegiatan yang ada pada SMP Negeri 2 Seulimeum Aceh Besar. Dari hasil pengamatan dan wawancara, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan untuk meningkatkan Tanggung jawab guru Pendidikan Agama Islam adalah gaya kepemimpinan delegatif sedangkan untuk mengikuti Pelatihan dan mengikutsertakan guru-guru Pendidikan Agama Islam melalui wadah MGMP menggunakan gaya kepemimpinan intruktif.

---

<sup>26</sup>Hasil wawancara dengan ibu Z (Guru Pendidikan Agama Islam pada SMPN 2 Seulimeum) pada tanggal 20 Desember 2014.

## Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan-temuan dalam penelitian yang mengacu pada pembahasan penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam pada SMP sebagai berikut:

### A. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Pendidikan Agama Islam.

1. Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruktif dan delegatif dalam meningkatkan kemampuan guru Pendidikan Agama Islam.
2. Gaya kepemimpinan delegatif yang ditetapkan oleh Kepala Sekolah Menengah Pertama, dalam hal ini kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru Pendidikan Agama Islam untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.
3. Gaya kepemimpinan instruktif yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru Pendidikan Agama Islam, seperti setiap guru PAI diharuskan untuk mengikuti pelatihan dan menginstruksikan kepada guru wajib mengikutsertakan dirinya melalui wadah MGMP.

### B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru Pendidikan Agama Islam.

1. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas untuk meningkatkan motivasi guru Pendidikan Agama Islam lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan delegatif.
2. Gaya kepemimpinan delegatif yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi terhadap guru Pendidikan Agama Islam dalam melaksanakan tugas, gaya ini membuktikan bahwa pimpinan memilih, memutuskan dengan aturan yang telah berlaku seperti memberi kesempatan kepada guru Pendidikan Agama Islam untuk melakukan kunjungan ke sekolah-sekolah lain,

memberikan perhatian penuh dalam menindaklanjuti keluhan, harapan yang diharapkan guru.

C. Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Guru Pendidikan Agama Islam

1. Dalam meningkatkan Disiplin guru Pendidikan Agama Islam kepala sekolah menggunakan gaya type/ kepemimpinan intruktif dan konsultasi.
2. Gaya kepemimpinan instruktif yang diterapkan oleh kepala Sekolah Menengah Pertama, dalam hal ketepatan waktu kehadiran di sekolah dan ketepatan waktu untuk memasuki kelas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.
3. Gaya kepemimpinan konsultasi diterapkan oleh kepala sekolah untuk pemecahan masalah pendisiplinan dan pembagian tugas secara adil dan fair sesuai dengan keahliannya masing-masing.

D. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Komitmen Guru Pendidikan Agama Islam

1. Untuk meningkatkan komitmen guru Pendidikan Agama Islam pada SMP kepala sekolah menerapkan Gaya kepemimpinan delegatif.
2. Gaya kepemimpinan delegatif yang diterapkan oleh kepala SMP, seperti kepala sekolah bersikap adil terhadap stafnya, menaruh perhatian yang sama kepada stafnya bersikap ramah, bersikap adil dalam pembagian tugas maupun dalam pembagian kesejahteraan yang berpedoman kepada beban tugas yang diemban oleh guru Pendidikan Agama Islam.

E. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Tanggung Jawab Guru Pendidikan Agama Islam.

1. Dalam meningkatkan tanggung jawab guru Pendidikan Agama Islam kepala SMP menerapkan 2 gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan delegatif dan intruktif.
2. Gaya kepemimpinan delegatif diterapkan dalam mensosialisasikan Visi dan Misi sekolah, kepala sekolah sangat menjunjung nilai-nilai

kebersamaan untuk membawa sekolah ke arah yang lebih berkualitas.

3. Gaya kepemimpinan intruktif diterapkan dalam mensosialisasikan tata tertib/aturan-aturan sekolah yang telah ditetapkan bersama misalnya, setiap guru (masing-masing bidang studi) harus tercapai target Kurikulum, apakah target Kurikulum yang telah ditentukan oleh sekolah, Dinas Pendidikan dan Pengajaran di tingkat Kabupaten, Provinsi maupun tingkat Pusat.

#### **Daftar Pustaka**

- As-Suwaider, M. T. dan Basyarahil, U.F. (2005) *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. Jakarta: Gema Insani.
- Danim, S. (2004) *Motivasi, kepemimpinan dan efektifitas kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma, A. (1984) *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif bagi para Manager*, Bandung: Sinar Baru.
- Daryanto. (2005) *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard. (1991) *Manajemen Perilaku Organisasi*, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Depdikbud 1991.
- Indrafachrudin. (1995) *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang baik* Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moeleong. Lexi. J. (1993) *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Tamia Rosda Karya.
- Mulyasa. E. (2002) *Manajemen Berbasis Sekolah* Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Nasution. S. (2001) *Metode Research* Jakarta: Bumi Aksara.
- Prawiroesentono. (1999) *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja karyawan*, Yogyakarta: BPEF.
- Sutarto. (1991) *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi* Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Thoha. S. (2002) *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahjosuidjo. (1993) *Kepemimpinan Dan Motivasi* Jakarta: Ghalia Indonesia.